Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

> Retouradres Postbus 20002 2500 EA 's Gravenhage

Ministerie van Sociale Zaken
t.a.v. de staatsecretaris, mevrouw drs. J. Klijnsma
Postbus 90801
2509 LV Den Haag

Turfmarkt 147
's- Gravenhage
Postbus 20011
2500 EA 's-Gravenhage
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon
BIT@rijksoverheid.nl

Kenmerk
2016-0000058144

Uw kenmerk

Datum 28 januari 2016
Betreft Advisering BIT inzake "Realisatie IT ondersteuning voor Dienstverlening PGB"

Amice,

Bijgaand het Definitief BIT-advies dat op uw verzoek is uitgevoerd. Dit advies wijkt niet af van het eerder gestuurde Concept BIT-advies.

Uw ambtenaren zijn op de hoogte van de inhoud van dit advies. Voor de volledigheid maak ik u erop attent dat nu de periode van 4 weken ingaat waarbinnen het BIT-advies met de bestuurlijke reactie naar de Tweede Kamer dient te worden gestuurd.

Met vriendelijke groet,
De minister voor Wonen en Rijksdienst,

drs. S.A. Blok

Bureau ICT-toetsing
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Aan Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
De staatssecretaris, mevrouw drs J. Klijnsma
Postbus 90801
2509 LV Den Haag

Bureau ICT-toetsing
Turfmarkt 147
Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
www rijksoverheid nl

Contactpersoon
BIT@rijksoverheid nl

Kenmerk
2016-0000058129

Uw kenmerk

Datum· 26 januari 2016
Betreft: Definitief BIT-advies over het project "Realisatie IT ondersteuning voor Dienstverlening PGB"

Geachte mevrouw Klijnsma,

U heeft ons verzocht een toets uit te voeren op het project "Vervanging betalingssysteem PGB bij de SVB". Dit project is onderdeel van een breder project "Realisatie IT ondersteuning voor Dienstverlening PGB" Omdat de vervanging van het betalingssysteem geen apart project is - en ook geen apart project *kan* zijn vanwege de verstrengeling met de overige applicaties - hebben wij onze toets gericht op het bredere project.

De opdrachtgever voor dit bredere project is de heer Ronald Barendse, lid van de Raad van Bestuur (RvB) van de Sociale Verzekeringsbank (SVB). We hebben de toets uitgevoerd in de periode tussen 14 oktober en 31 december 2015. We baseren ons in dit advies op versie 0 93 van het projectplan, dat op 11 november door de SVB is opgeleverd.

Het project beoogt een vernieuwing van de ICT-systemen waarmee de SVB haar dienstverlening uitvoert voor het PGB (Persoonsgebonden Budget) Trekkingsrecht. Het project heeft de volgende doelstellingen:

1 Optimalisatie van de dienstverlening aan budgethouders en zorgverleners, mede door gemeenten en zorgkantoren beter te faciliteren,
2 Verdere automatisering van de procesgang binnen SVB om de kosten van handmatige uitvoering te reduceren en het aantal fouten terug te dringen;
3 Reduceren van onderhoudskosten van de huidige ICT-systemen.

Het BIT-team heeft de aangeleverde projectdocumentatie bestudeerd en gesproken met betrokkenen. Wij danken alle personen die we hebben gesproken voor hun openheid en constructieve inbreng.

De conclusie van onze toets luidt als volgt:

Het BIT acht de kans klein dat dit project in de huidige opzet slaagt omdat het voorgestelde plan ernstig tekort schiet, vooral op de volgende punten het plan houdt te weinig rekening met de PGB-keten, de uitvoerbaarheid is onvoldoende doordacht, de SVB schat het project te optimistisch in en de financiering is nog onduidelijk. Wij adviseren om het SVB-plan onderdeel te maken van een verbeterprogramma voor de gehele keten. Wij vinden dat het opdrachtgeverschap voor dit programma bij de Directeur Generaal Langdurige Zorg van VWS moet liggen Tijdens de voorbereiding van dit verbeterprogramma kan de lopende verbetering van de digitale portalen gewoon doorgaan

Wij lichten deze conclusie hieronder nader toe.

Datum
26 januari 2016
Kenmerk
2016-0000058129

DE KANS DAT HET PROJECT IN ZIJN HUIDIGE OPZET SLAAGT IS KLEIN

Met de introductie van het PGB Trekkingsrecht is een grote stap gezet naar een andere invulling van het PGB-stelsel De keten functioneert operationeel echter nog niet goed Wij onderschrijven de noodzaak van vernieuwing van de ICT-systemen waarmee de SVB haar PGB dienstverlening ondersteunt. Wij denken echter dat het voorgestelde plan ernstig tekort schiet, vooral op de volgende punten

A. Het project houdt onvoldoende rekening met de keten
Het plan is te zeer gericht op de ICT en de interne processen van de SVB en houdt nog onvoldoende rekening met de effecten daarvan op andere partijen in de keten. Verandering van de ICT bij de SVB betekent onvermijdelijk verandering voor ketenpartners, vanwege de ketenprocessen en koppelvlakken die mee moeten veranderen. Het project kan daarom niet op zichzelf staan. Het doel is om het functioneren van de keten te verbeteren. Onze belangrijkste kanttekeningen zijn.

- De impact van de veranderingen op de ketenpartijen (o a gemeenten, zorgkantoren, GGK, Vecozo, VWS) is onvoldoende in kaart gebracht
- Er is geen duidelijk overzicht van de wensen van de ketenpartijen Binnen de diverse lijsten met wensen zijn geen eenduidige prioriteiten gesteld
- De rol van de ketenpartners in het project is onduidelijk Het is onduidelijk hoe afspraken over procesverbeteringen en de implementatie worden gemaakt

B. De uitvoerbaarheid is op twee punten onvoldoende doordacht.
In een project met deze complexiteit kan niet alles van te voren worden bedacht Maar er zijn punten waar vooraf wel duidelijkheid over moet zijn Op de volgende twee punten is volgens ons nog onvoldoende klaarheid om daadwerkelijk te kunnen beginnen.

- De dienstverlening van de SVB moet door blijven lopen terwijl de huidige vervlochten ICT-systemen vervangen worden door geheel nieuwe ICT-systemen Dit vergt een fasering waarin voor elke fase zichtbaar is welke ICT-systemen en datastructuren worden geimplementeerd en hoe die transitie van oude naar nieuwe processen, systemen en gegevens wordt gerealiseerd terwijl de dienstverlening doorloopt Een dergelijke fasering ontbreekt
- De SVB wil een pakket inzetten (Oracle E-Business Suite, EBS) in combinatie met maatwerk software en centrale registers Dit kan een goede oplossing zijn, maar omdat EBS niet is ontwikkeld voor PGB processen moet worden vastgesteld of EBS een geschikte oplossing is De omvang van het benodigde maatwerk, en daarmee de haalbaarheid ervan, moet volkomen duidelijk zijn voordat een onomkeerbare keuze voor EBS wordt gemaakt De SVB biedt deze duidelijkheid niet

C. De SVB bekijkt het project met een te optimistische blik
De complexiteit van het project wordt volgens ons binnen de SVB systematisch onderschat. Het betreft een project met veel componenten waarbij veel afstemming nodig is met ketenpartijen en interne afdelingen om tot een goed resultaat te komen. De geschatte doorlooptijd van 1 jaar beoordelen wij als veel te optimistisch.

D. De financiering van het project is onduidelijk
De afspraken over de financiering van het project achten wij onwerkbaar Er is afgesproken dat het ministerie van SZW de investeringen in de 'basisinfrastructuur' bij SVB gaat voorfinancieren en VWS het 'maatwerk' betaalt, maar definities van deze twee begrippen ontbreken. Dit leidt tot onnodige discussies tussen de twee ministeries en geeft onduidelijkheid over het opdrachtgeverschap

ADVIES: MAAK HET ICT-PROJECT VAN DE SVB ONDERDEEL VAN EEN VERBETERPROGRAMMA VOOR DE GEHELE PGB-KETEN

Er is een grote samenhang tussen de stelselafspraken, de onderlinge dienstverlening in de keten, de processen en de ondersteunende ICT. Wij vinden het daarom noodzakelijk dat het project van de SVB onderdeel wordt van een verbeterprogramma voor de gehele keten. De maatregelen die wij voorstellen zijn gericht op de inrichting hiervan en op het sterker neerzetten van het SVB-plan Het project zelf hoeft hierdoor niet stil te vallen omdat de lopende vernieuwing van de portalen gewoon kan doorgaan

1. Maak een programmaplan voor de keten en maak het SVB-plan daar onderdeel van

In onze ogen moet er zo snel mogelijk een programmaplan komen voor een verbetering van de totale keten. Het programmaplan moet zorgen voor samenhang tussen stelselafspraken, ketenprocessen en de ketengerelateerde ICT van ketenpartners. Elementen die niet mogen ontbreken zijn

- *Eén opdrachtgever voor vernieuwing van de keten*. De huidige besturing van de verbetering van het stelsel is teveel een compromis, met als gevolg veel besluiteloosheid en trage verbetering De belangen van de ketenpartners botsen zodanig dat besluiten niet als vanzelf tot stand komen. De keten heeft daarom een sterke opdrachtgever nodig voor de vernieuwing Wij adviseren deze rol te beleggen bij de verantwoordelijke Directeur-Generaal Langdurige Zorg (DGLZ) van VWS omdat·
    - Inhoudelijk leiderschap nodig is om voortvarend voorstellen te doen en besluiten te nemen over de prioriteitstelling van wijzigingen, de veranderingen in ketenprocessen, de fasering van de vernieuwing en over de rol van de ketenpartners ten opzichte van elkaar;
    - Op dit niveau de mogelijke issues in de samenwerking tussen de SVB, de gemeenten en de markt het beste kunnen worden opgelost

  Laat de opdrachtgever één ketenmanager benoemen en laat de interne projectleider van de SVB aan deze ketenmanager rapporteren
- *Een helder proces voor het nemen van besluiten over verbeteringen in de keten·* Beschrijf taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de ketenpartijen. Definieer eerst de onderlinge dienstverlening in de keten en leg expliciet de verantwoordelijkheid voor de realisatie en de levering van deze dienstverlening bij de SVB en de andere ketenpartners
- *Een pragmatische fasering:* Stem de fasering van het programma en de fasering van het SVB-plan op elkaar af. De samenhang tussen ketenprocessen vergt dat het programmaplan dezelfde fasering hanteert als het SVB-plan en op elkaar zijn afgestemd.

2. Maak een globaal ontwerp met een fasering voor de realisatie als onderdeel van het SVB-plan

Het SVB-plan moet op minimaal twee essentiele punten verder worden uitgewerkt dan het getoetste plan.

- Maak een globaal ontwerp (de doelarchitectuur) en een fasering voor de implementatie. Zet per fase een beperkt aantal centrale registers neer waarmee gegevens vanuit één bron worden ontsloten. Hierdoor wordt de complexe samenhang tussen de huidige ICT-systemen verminderd Maak vooraf per fase een schets van een transitieplan waaruit duidelijk wordt dat die fase daadwerkelijk ook geimplementeerd kan worden Geef aan hoe de continuiteit van huidige dienstverlening geborgd wordt en wat dit betekent voor ketenpartners Neem in het transitieplan een compleet overzicht op met de op te leveren producten en maak afhankelijkheden duidelijk
- Maak een compleet overzicht van het benodigde maatwerk, zowel voor EBS als voor de registers, en toon daarmee de geschiktheid van EBS aan. Dit overzicht

moet worden afgerond voordat de onomkeerbare keuze voor EBS wordt gemaakt.

De geplande portaalverbeteringen kunnen wat ons betreft zonder vertraging doorgaan. De gebruikerswensen hiervan zijn bekend en de haalbaarheid is wat ons betreft afdoende vastgesteld.

3. Zorg binnen de SVB voor een realistisch beeld van de planning en de voortgang van dit project

Voor de ketenpartijen is het belangrijk dat het project voorspelbaar verloopt en dat de tijdslijnen realistisch en herkenbaar zijn. De rapportagelijn vanuit de interne projectleider van de SVB naar de ketenmanager verhoogt al de zichtbaarheid van wat binnen SVB gebeurt. In aanvulling daarop adviseren wij om de CIO van SZW iemand aan te laten stellen die zorgt voor een ervaren, kritische, onafhankelijke én inhoudelijke blik op het project. Deze persoon koppelt bevindingen ook rechtstreeks terug aan de SVB-eigenaar van SZW.

4. Maak eenduidige financiële afspraken

DGLZ dient, als stelselverantwoordelijke, heldere afspraken te maken over de financiering van het project. Zorg voor duidelijke definities zodat duidelijk is wie wat betaalt. Spreek ook vooraf af hoe de kosten van eventuele tegenvallers worden verdeeld.

Met de meeste hoogachting,
Namens het Bureau ICT-toetsing,

Hans Wanders
CIO Rijk

TNT Post
Port betaal
Port Payé
Pays-Bas